# 职场负面八卦对被八卦员工行为的影响：基于认知-情感人格系统理论的元分析

李黎飞[1,2] 卫旭华[1] 程德俊[2]

（[1]兰州大学管理学院，兰州，730000）（[2]南京大学商学院，南京，210000）

**摘要** 近年来研究者开始关注职场负面八卦对被八卦员工行为的影响。然而，目前关于二者关系机制的研究视角较为分散，且研究结论存在诸多分歧。为了厘清职场负面八卦与被八卦员工行为之间的关系，对 2000 年以来 51 个研究、61 个样本的 198 个效应值进行了定量整合，基于认知-情感人格系统理论构建了职场负面八卦影响员工行为的解释机制，探索了负面八卦感知属性和文化差异在调和职场负面八卦与员工行为矛盾结论方面发挥的作用。结果表明，职场负面八卦对被八卦员工的行为产生了消极影响，职场负面八卦具体通过降低积极人际认知对被八卦员工的行为产生消极影响。从负面八卦感知属性的调节作用来看，当员工感知已被负面八卦时会表现出更加消极的行为，而当员工感知将被负面八卦时则会表现出更加积极的行为。从文化差异的调节作用来看，西方文化情境中职场负面八卦对被八卦员工行为的负向影响弱于东方文化情境。以上结论对于研究和管理职场负面八卦都具有一定的指导意义。

**关键词** 职场负面八卦，认知-情感人格系统理论，负面八卦感知属性，文化差异，员工行为

## 1 引言

八卦（Gossip）是关于不在场第三人的评价性言论，人们日常谈话中有超过三分之二的内容涉及到关于他人的八卦(Foster, 2004)。与中性和正面信息相比较，人们更容易注意到关于他人的负面信息，因此负面八卦在人际网络中往往更为常见。职场负面八卦（Negative workplace gossip）指发生在组织中的对不在场第三人的负面评价性言论，在组织中普遍存在并影响着组织成员的心理与行为(Wittek & Wielers, 1998)。作为八卦内容的直接指向者，被八卦员工更容易受到职场负面八卦的影响。职场负面八卦传播了对员工不利的负面信息，员工在被负面八卦后可能产生一系列的心理反应（包括认知和情感等方面），并对其随后的行

收稿日期：2021-11-21

*国家自然科学基金项目(71972093,72072084);甘肃省自然科学基金项目(20JR5RA239);兰州大学“一带一路”专项项目(2018ldbryb024)资助。

通信作者：卫旭华, E-mail: weixuhuahao@163.com

为产生影响(杜恒波 等, 2019; 张昊民 等, 2020; Martinescu et al., 2021; Zhou et al., 2019)。因此，关注职场负面八卦现象具有重要的理论和现实意义。

然而，目前关于职场负面八卦与被八卦员工行为关系的相关研究仍存在一些不足。首先，虽然以往研究已经对职场负面八卦与员工行为的关系及其中间机制进行了探索(林鑫, 2021; 张昊民 等, 2020; Martinescu et al., 2021; Tian et al., 2018; Wu, Kwan et al., 2015; Wu et al., 2018)，但这些中间机制的解释视角较为零散，且彼此之间的关系尚不明晰。因此，需要研究者对这些零散的视角进行系统整合，厘清职场负面八卦影响被八卦员工行为的作用机制黑箱。其次，目前关于职场负面八卦与被八卦员工行为关系的研究结论存在诸多不一致。一些研究发现职场负面八卦导致了被八卦员工积极行为的减少(高婧, 2018; 魏海鹏, 2018; Babalola et al., 2019; Martinescu et al., 2021; Zhou et al., 2019)和消极行为的增加(杜恒波,朱千林, 2020; 袁敏, 2021; Guo et al., 2021; Khan et al., 2021; Naeem et al., 2019)，而另一些研究则发现职场负面八卦增加了被八卦员工的积极行为并消除了潜在的消极行为(Feinberg et al., 2014; Imada et al., 2020; Wu et al., 2019)。这些不一致的研究结论说明二者间关系可能存在潜在的情境调节因素，需要研究者做进一步的拓展。

基于以上不足，本研究借鉴认知-情感人格系统理论（Cognitive-affective personality system theory）开展了基于结构方程模型的元分析，检验了职场负面八卦与被八卦员工行为关系之间的解释机制和边界条件。首先，认知-情感人格系统理论指出情境因素能够通过个体的认知和情感影响其行为，因此本研究将从人际认知和情感体验视角检验职场负面八卦与被八卦员工行为关系的中介机制，以期了解不同中介变量的效应强度以及上述中介机制的联合效应。其次，认知-情感人格系统理论还认为个体感知到的情境差异和他们所处的文化背景差异可能使他们在人际交互过程中做出不同的行为反应(Mischel & Shoda, 1995)，因此本研究将从职场负面八卦感知属性（现实的负面八卦 vs.可能的负面八卦）和文化差异（西方文化 vs.东方文化）视角检验职场负面八卦与被八卦员工行为关系的边界条件，以期对现有研究分歧进行回应。本研究的假设模型如图 1 所示。

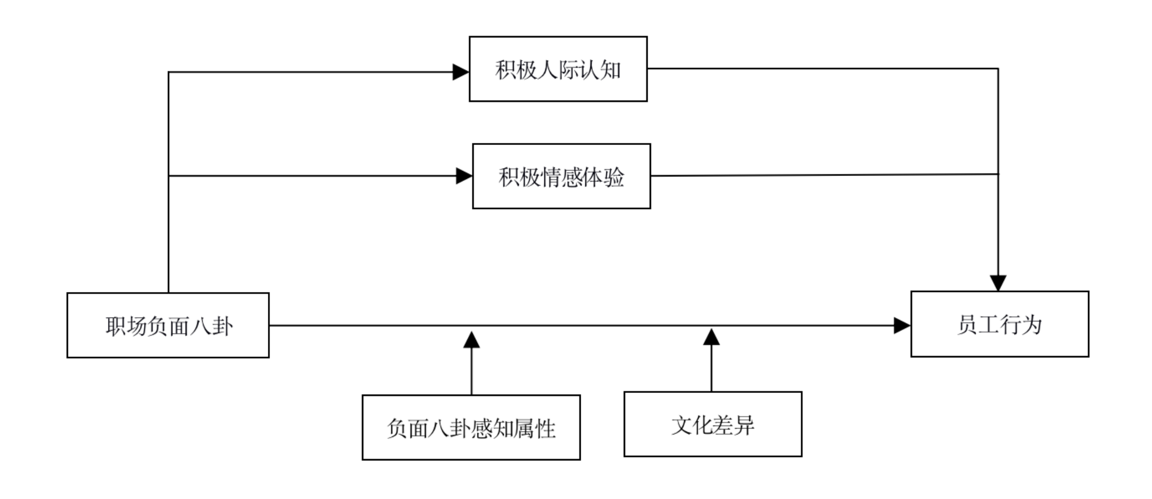



图 1 研究模型图

## 2 理论基础与研究假设

### 2.1 职场负面八卦与被八卦员工行为

认知-情感人格系统理论能够为本研究的假设模型提供理论基础。认知-情感人格系统理论关注了特定情境信息对个体行为的影响，认为个体所处情境中任何重要的、有利或有害的信息都可能对其行为产生影响(Mischel & Shoda, 1995)。职场负面八卦是一种发生在非正式场合的负面评价性言论，具有高隐蔽性、溯源难和传播速度快等特征。作为一种职场攻击言论，职场负面八卦广泛传播了对被八卦员工不利的信息，在组织中形成了对该员工的一致负面认知(岳文忠 等, 2015)。这种负面认知易使被八卦员工遭受其他组织成员的贬低、排斥和惩罚(岳文忠 等, 2015; Martinescu et al., 2021)，进而破坏了他们在该情境中的地位、竞争力和人际关系(邓琪 等, 2019; 卫旭华 等, 2019; Cruz et al., 2020; Ming, 2018)。因此，对被八卦员工来说职场负面八卦是一种有害且不容忽视的威胁性情境信息。根据认知-情感人格系统理论，威胁或有害的情境信息增加了个体在该情境中的回避和防御倾向(Mischel & Shoda, 1995)。回避和防御倾向通常与个体的消极心理（如失望和情绪紊乱等）相联系，个体因此可能表现出更高的消极行为倾向和更低的积极行为倾向(Khalid et al., 2020)。基于以上分析，本研究推测职场负面八卦会增加被八卦员工的消极行为，减少被八卦员工的积极行为。由此提出以下假设：

假设 1：职场负面八卦对被八卦员工的行为产生了不利影响。

### 2.2 积极人际认知和积极情感体验的中介

认知-情感人格系统理论构建了用于解释“情境→行为”关系的认知-情感加工单元，包括编码、期望和信念、情感、目标与价值观、能力与自我调节五个组成部分。个体在经历情境

信息刺激后会进一步激活其认知-情感加工单元，通过与自身的期望和信念、目标和价值观进行比较从而形成了个体在该情境影响下的认知和情感，并据此调整其后续的行为反应(Mischel & Shoda, 1995)。个体通常对自身和环境持有积极的期望、信念和目标，当实际情况与之相悖时则会破坏个体关于自身和环境的积极认知和情感反应，甚至产生消极的认知和情感。职场负面八卦传播了对个体不利的负面信息，意味着个体遭受了来自周围人际环境的消极对待，并且个体自身的诸多重要资源也在这一过程中受到损害。因此，个体在对职场负面八卦进行编码和解读后，可能不利于其积极的人际认知和情感体验，进而对其后续行为产生不利影响，即积极人际认知和积极情感体验可能中介了职场负面八卦与被八卦员工行为之间的关系。

积极人际认知的中介。认知加工是认知-情感加工单元的重要部分，指个体获取、存储、检索和处理信息的过程，思考、推理、知觉、想象和记忆都是认知过程的一部分(Bayne et al., 2019)。个体在对情境信息进行认知加工后通常会形成相应的认知结果，本研究具体关注了职场负面八卦对被八卦员工积极人际认知的影响。积极人际认知是个体在人际互动过程中对自身角色和人际关系的积极解读结果，主要包括身份认知、人际关系认知两种类型(Kenny, 2019)。职场负面八卦作为一种由其他组织成员传播的不利言论，不仅意味着被八卦员工的人际形象受损，还意味着其他组织成员对被八卦员工作出了负面评价，因此被八卦员工在对负面八卦进行认知加工后可能破坏其积极人际认知。一方面，职场负面八卦以隐蔽的方式在非正式场合传播被八卦员工的负面信息，这无疑会对其人际声誉、人际地位和人际竞争力造成威胁。因此被八卦员工在对职场负面八卦进行认知加工后，可能破坏其人际声誉、人际地位和人际竞争力等积极身份认知(卫旭华 等, 2019; Kim et al., 2019)。另一方面，职场负面八卦通过传播被八卦员工相关的负面信息，易在组织中形成关于该员工的一致负面认知，进而触发了其他组织成员与该员工之间的消极互动（如排斥、惩罚等）(Ahmad et al., 2019; Kuo et al., 2018; Spoelma & Hetrick, 2021)。因此，被八卦员工在对职场负面八卦进行认知加工后还可能破坏其人际公平、人际信任和人际支持等积极人际关系认知(杜恒波,朱千林, 2018; 卫旭华 等, 2019; 俞诗佳 等, 2020; Cheng et al., 2020; Yao et al., 2020)。

根据认知-情感人格系统理论，个体对情境信息的认知结果影响了其随后的行为反应，积极认知通常预测了积极的行为结果，积极认知的破坏则意味着积极行为的减少和消极行为的增加(Mischel & Shoda, 1995)。职场负面八卦破坏了被八卦员工的积极人际认知，因此可能进一步对其在该情境中的行为产生不利影响。由此提出以下假设：

假设 2a：积极人际认知中介了职场负面八卦与被八卦员工行为之间的关系。

积极情感体验的中介。情感加工是认知-情感加工单元的另一重要部分，指个体对情境信息进行编码和解读后产生相应情感结果的过程，这一过程通常具有自动性、及时性和快速性的特征。情感亦是一种评价性反应(Clore & Schnall, 2005)，常见的情感包括热情、希望、愉悦、忧虑、失望和愤怒等。当面临积极的或消极的、有利的或有害的、紧急的或重要的以及与个体紧密相关的情境信息时，个体的情感加工过程便会被激活，并形成相应的情感体验(Clore & Schnall, 2005; Mischel & Shoda, 1995)。职场负面八卦作为一种对被八卦员工有害的情境信息，必然会激活被八卦员工的情感加工过程，从而影响其情感体验。首先，职场负面八卦意味着被八卦员工遭受了来自其他组织成员的负面评价，因此被八卦员工在对职场负面八卦进行情感加工后可能破坏其自身相关的积极情感体验，如自尊水平降低、对积极形象的担忧等( Chang & Kuo, 2021; Martinescu et al., 2021; Ming, 2018)。其次，职场负面八卦作为一种间接攻击方式，会不可避免地增加被八卦员工和其他组织成员之间的冲突和摩擦，从而不利于被八卦员工工作任务的完成，因此被八卦员工在对职场负面八卦进行情感加工后可能破坏对同事的积极情感以及对工作的激情(Georganta et al., 2014; Tian et al., 2018)。最后，由于情感具有较强的传染性，因此负面八卦对被八卦员工关于自身、同事和工作的积极情感体验的破坏效果还可能进一步溢出到组织层面，进而破坏其对组织的积极情感，如导致较低的组织热情等。

认知-情感人格系统理论认为情境信息塑造了个体的情感状态，并由此决定了个体随后的行为反应(Mischel & Shoda, 1995)，积极情感体验的破坏通常预示着积极行为的减少和消极行为的增加(Kuhl & Beckmann, 1985; Mischel & Shoda, 1995; Weiss & Cropanzano, 1996)。职场负面八卦破坏了被八卦员工的积极情感体验，因此可能对其在该情境中的行为表现产生不利影响。由此提出以下假设：

假设 2b：积极情感体验中介了职场负面八卦与被八卦员工行为之间的关系。

### 2.3 职场负面八卦影响被八卦员工行为的边界条件

如前所述，目前关于职场负面八卦与被八卦员工行为之间关系的研究结论存在分歧，表明二者之间可能存在潜在的调节变量。通过对文献进行回顾发现这些研究是在不同的研究情境和文化背景下展开的，而目前却没有研究者去考虑研究情境和文化背景对于职场负面八卦与被八卦员工行为之间关系的调节作用。因此，本研究归纳出了职场负面八卦感知属性（现实的负面八卦 vs. 可能的负面八卦）和文化差异（西方文化 vs. 东方文化）两个调节变量，以期对现有研究分歧进行整合与回应。

职场负面八卦感知属性。职场负面八卦感知属性包含两方面的含义，一是现实的负面八卦，它是指已经发生的职场负面八卦，即个体感知到与其相关的负面评价性言论已经发生；二是可能的负面八卦，它是指未发生但预期即将发生的职场负面八卦，即个体感知到一旦其接下来表现出消极行为负面八卦就会产生(Nieper et al., 2022)。与现实的负面八卦不同，可能的职场负面八卦尚有挽回的余地，若员工在接下来表现出更加积极的行为，则可能避免他人对自己的负面八卦甚至产生对自己的正面评价。相关研究也表明，当个体感知其接下来的行为将会被负面八卦时更可能表现出亲社会行为(Imada et al., 2020)。可以看到，现实与可能的负面八卦意味着个体处于两种完全不同负面八卦情境。根据认知-情感人格系统理论，情境决定了个体的行为反应，当情境发生改变时个体的行为也可能发生相应的变化(Mischel & Shoda, 1995)，这意味着现实负面八卦情境和可能负面八卦情境中个体的行为反应可能同样存在差异。

正如假设 1 所述，在现实负面八卦情境中，个体认为负面八卦已经给自身造成了诸多损害（如人际关系和竞争力受损等），因此个体会将该情境视为一种威胁和有害的情境，从而对其在该情境中的行为表现产生不利影响。而在可能负面八卦情境中，个体意识到自己处于一个高八卦倾向的情境之中，但尚有避免负面八卦和塑造正面形象的机会。如果个体能够在接下来杜绝消极行为并表现出更加积极的行为，则可能避免负面八卦甚至使他人对自己作出正面评价，这将激发个体在该情境中的印象管理动机(Xie et al., 2019)。印象管理（Impression management）是指个体通过管理自身行为以建立、维持或提升自己在他人心中形象的过程(Leary & Kowalski, 1990)。为了塑造在他人心中的积极形象，当个体面临可能的负面八卦情境时会主动从事更多的积极行为，如组织公民行为、亲社会行为等(Bolino et al., 2016; Imada et al., 2020)，以降低他人负面八卦自己的可能性。因此，与现实的职场负面八卦情境不同，可能的职场负面八卦情境中的个体可能从事更加积极的行为。由此提出以下假设：

假设 3：职场负面八卦感知属性调节了职场负面八卦与被八卦员工行为之间的关系。在现实的职场负面八卦情境中个体的行为表现可能更加消极；而在可能的职场负面八卦情境中个体的行为表现则可能更加积极。

文化差异。认知-情感人格系统理论还认为“情境→行为”关系受到了人格系统的调节。个体通常有着丰富且复杂的认知-情感加工单元，但并非每一种加工单元都会在特定的情境中被激活，只有激活的加工单元才能对个体在该情境中的心理与行为产生影响。文化和社会背景差异塑造了个体独特的人格系统(Mischel & Shoda, 1995)，决定了哪些认知-情感加工单元将被情境激活，从而导致了不同个体在特定情境中的行为反应差异。因此，文化因素可能

会影响被八卦员工对职场负面八卦的行为反应。一直以来，文化都是影响个体行为的重要因素，不同文化背景下的员工在组织行为方面往往存在一定差异。本研究考虑了东方和西方两种文化背景下的集体/个人主义对职场负面八卦与被八卦员工行为之间关系的调节作用。

在集体主义导向的东方文化（以中国为代表）背景下，强调集体利益高于个人利益，人们更加重视集体制定的规则，并且渴望自己的行为能够得到集体的认可(Hofstede, 2011)。所以东方文化背景下的员工通常表现为尊重并服从规范与约束，注重维持和谐的人际关系，在意他人对自己的看法和好面子等(张永军 等, 2017; Wu, Kwan et al., 2015)。然而，个人主义导向的西方文化（以欧美为代表）则强调个人利益高于集体利益，人们更加重视自我发展与个人实现，并且其行为主要受自己的感受和想法影响，而不易受到他人的影响(于米, 2011; Hofstede, 2011)。所以西方文化背景下的员工通常以自我为中心，敢于挑战权威，更加不在意他人对自己的主观评价。由此可见，职场负面八卦作为一种由其他组织成员传播的关于被八卦员工的负面评价性言论，会给集体主义文化导向的被八卦员工带来更大的负面影响，因为这类员工更加注重他人对自己的评价和看法、更加注重自己在他人心中的形象以及更加注重人际和谐。正如假设 1 所述，当被八卦员工感知到职场负面八卦给自身地位、竞争力、人际关系和面子等带来消极影响时，便会将职场负面八卦看作一种威胁和有害信息，从而产生回避和防御倾向，最终减少了他们的积极行为并增加消极行为(岳文忠 等, 2018; Cui, 2020; Martin & Hine, 2005; Liu, Wu et al., 2020; Liu, Kwan et al., 2020)。相应地，当被八卦员工对职场负面八卦的威胁性和有害性的评价越高，其产生的回避和防御倾向可能越强，因此可能导致更加消极的行为反应。基于以上论述我们推测，与西方文化背景下的员工相比较，东方文化背景下的员工由于好面子和注重人际和谐等特点，其对职场负面八卦的威胁性和有害性的评价可能更高，由此产生的回避和防御倾向也可能更强，因此最终减少积极行为和增加消极行为的可能性更大。由此提出以下假设：

假设 4：文化差异调节了职场负面八卦与被八卦员工行为之间的关系。与西方文化情境相比较，东方文化情境下职场负面八卦对被八卦员工行为的不利影响更强。

# 3 研究方法

## 3.1 文献检索与筛选

考虑到第一篇职场负面八卦的实证研究出现在 2000 年以后，故本研究将职场负面八卦文献的查找时间限定在 2000 年 1 月-2022 年 2 月。为了减少发表偏差，拟定搜索的文献类型包括期刊论文、学位论文、会议论文和专著论文等。英文文献主要来源于 Google Scholar

和 Web of Science 两个数据库，并以 gossiping、gossiper、(negative) gossip、workplace (negative) gossip 进行文献检索。与此同时，我们还在 EBSCO、Elsevier、Emerald、JSTOR、ProQuest、Sage、Springer、Taylor & Francis、Wiley 等期刊、图书和博硕论文数据库进行查漏补缺。中文文献则主要在中国知网数据库进行查找，以(负面)八卦、职场(负面)八卦、组织八卦为关键词进行文献检索。此外，为了减少文献遗漏，我们还对八卦相关综述论文的参考文献进行检索和比对。

文献查找主要分两个步骤进行：搜索文献和筛选文献（见图 2）。首先，在文献的标题、摘要和关键词中按照限定的关键词进行搜索，获得初始文献。接下来，按照如下标准对检索到的文献进行筛选：(1)必须是实证研究；(2)采用量化的方法进行衡量；(3)文献中报告了职场负面八卦相关的效应值(相关系数 r 或可供转换的统计量 F、t、M 和 SD)；(4)研究的被试必须是企业员工或组织场景；(5)不包括回归分析和结构方程模型报告的回归系数；(6)不重复使用样本。文献查找由两名研究者单独进行，文献搜集工作完成后，将两名研究者查找到的文献进行比对和查漏补缺，确定最终的文献样本。按照上述标准最终筛选出 51 篇中英文文献，包括 61 个研究、21549 个样本，合计 198 个效应值，其中样本主要来自中国、美国、加拿大、荷兰、澳大利亚、西班牙和土耳其。

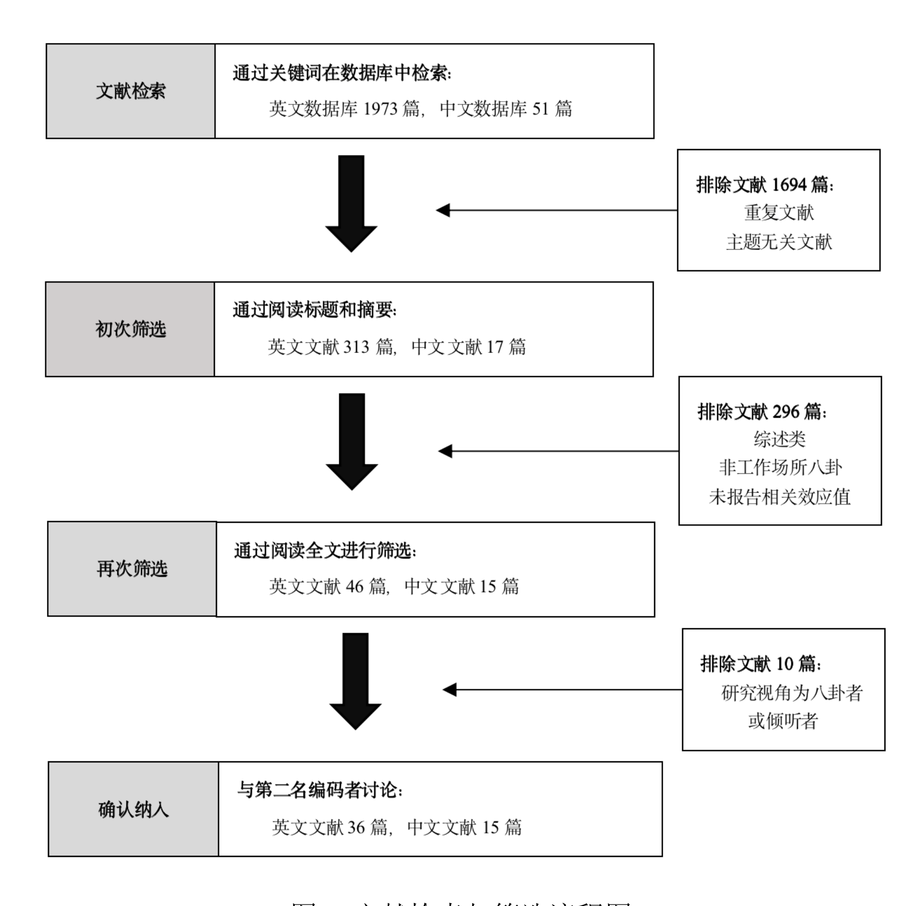



图 2 文献检索与筛选流程图

3.2 文献编码

本研究关注了职场负面八卦与被八卦员工行为之间的关系及其解释机制和边界条件，拟通过结构方程模型元分析方法进行检验。为此，我们搜集了职场负面八卦、积极人际认知、积极情感体验和被八卦员工行为变量中任意两个变量的相关系数，所有相关系数均来自职场负面八卦的相关研究（各变量所包含的内容和关键要素见表 1），并由本文整理得来。积极人际认知是个体对其人际身份（如地位和竞争力）和人际关系质量（如人际支持、人际信任和人际公平等）的积极解读结果(Bayne et al., 2019)。当文献中表述为内部地位、竞争力、同事关系、人际信任、人际公平和人际支持等变量时则归为积极人际认知(Kenny, 2019)，而对于职场排斥、工作压力和面子威胁等则通过反向编码的方式划分为积极人际认知。积极情感体验反映了个体在环境中感受到的愉悦程度，通常表现为热情、活跃和较低的心理忧虑(Watson, 1988)，当文献中表述为激情、幸福感和自尊等则划分为积极情感体验，而对于情绪耗竭和负面情感等消极情感体验则通过反向编码的方式划分为积极情感体验。需要说明的是，由于幸福感包含了个体一系列幸福和快乐的情感体验(Diener, 2009)，而自尊是个体幸福感的重要方面(Crocker et al., 1994)，因此本研究将幸福感和自尊同样划分为积极情感体验。被八卦员工行为指员工在工作场所的行为表现，包括积极行为和消极行为两种类型。考虑到职场负面八卦研究数量有限，本文在数据分析过程中对被八卦员工积极行为和消极行为进行了合并处理，当文献中表述为组织公民行为、建言行为、主动行为和创新行为等则归为积极行为，而对于不道德工作行为、知识隐藏行为和辱虐管理等消极行为则通过反向编码的方式归为积极行为(苏涛 等, 2021; 杨伟文,李超平, 2021)。调节变量涉及职场负面八卦感知属性和文化差异。职场负面八卦感知属性根据研究情境进行编码，对于那些关注个体感知已被负面八卦的研究(Cheng et al., 2022a; Guo et al., 2021; Khan et al., 2021; Ye et al., 2021; Zong et al., 2021)则归为现实职场负面八卦情境，而对于那些关注个体感知可能被负面八卦的研究(Imada et al., 2020 Romano et al., 2017; Wu et al., 2019; Wu, Balliet et al., 2015; Wu et al., 2016)则归为可能职场负面八卦情境(Nieper et al., 2022)。文化差异根据样本的来源地进行确定，并参考了 Hofstede（2010）的个人-集体主义指数表。具体地，个人主义指数大于 50 的国家为个人主义文化国家，小于 50 的国家则为集体主义文化国家(Jiang et al., 2012)。按照此分类思路，我们将样本来自中国和土耳其等个人主义指数小于 50 的国家的研究(王阳, 2021; Cheng et al., 2022b; Durmuş et al., 2020; Guo et al., 2021; Ye et al., 2021)归为东方文化（集体主义）情境，将样本来自英国、美国和荷兰等个人主义指数高于 50 的国家的研究(Martinescu et al., 2021; Spoelma & Hetrick, 2021; Wu et al., 2019)归为西方文化（个人主义）情境。

表 1 纳入元分析的变量列表

| 变量名称 | 包含内容 |
|---|---|
| 积极人际认知 | 地位感知、竞争力感知、核心自我评价、自我效能感知、独立性感知、情绪能力认知、去人性化知觉*、自我损耗认知*、面子威胁感知*、自尊威胁感知*、心理压力认知*、工作自主性感知、工作压力感知*、角色负荷*、领导包容性认知、领导成员交换感知、与上级心理相似性认知、宽容氛围感知、关系亲密度、人际关系压力*、社会亲密度、同事关系认知、情感信任、人际信任、认知信任、人际依附感知、工作社会支持感知、人际公平感知、排斥感知*、人际虐待感知*、团队冲突感知*、团队观点重要性、团队授权感知、组织不公平* |
| 积极情感体验 | 担忧情绪*、负面情感*、负面情绪*、负面心情*、和谐激情、活力、恐惧情绪*、情绪耗竭*、情绪稳定性、声誉担忧*、心理困扰*、幸福感、忧虑*、自尊 |
| 员工行为 | 遵从规范行为、创新行为、角色内行为、帮助行为、亲社会行为、主动行为、组织公民行为、建言行为、前瞻性工作行为、减少偏离行为、贡献行为、合作行为、慷慨行为、知识分享行为、知识隐藏行为*、工作家庭冲突*、沉默行为*、退缩行为*、政治行为*、不道德工作行为*、辱虐管理*、阻抑行为* |

注：*表示进行反向编码的变量。

编码工作由两名研究者独立进行。两名研究者事先讨论并制定了编码标准和编码框架，并开始单独编码。在完成编码后，将两名研究者的编码内容进行核对，针对其中出现的不一致编码，经过讨论协商后最终形成一致性编码。对于文章中未直接给出相关系数的情况，本研究采用 Hunter 和 Schmidt 给出的转换公式进行转换(Hunter & Schmidt, 2004)。在编码过程中，当一个样本中的研究变量出现多种测量时，我们会采用计算组合效应值的方法来降低人为增加样本带来的偏差。此外，编码者也搜集了各变量的信度系数，用于后续的测量误差修正。对于未报告信度的变量，我们以其他变量的加权信度(0.858)代替(Wit et al., 2012)。

### 3.3 元分析过程

本研究遵循了基于随机效应的 TSMASEM（Two-stage meta-analytic SEM）检验思路，包括计算相关系数矩阵和利用相关系数矩阵拟合结构方程模型两个阶段(Cheung & Chan, 2009)。研究使用 CMA2.0 软件和 Mplus7.0 软件进行数据分析，其中，CMA 软件主要用于双变量元分析并得出研究变量的相关系数矩阵，Mplus 软件则用于利用相关系数矩阵进行结构方程元分析和中介检验。

在对变量间关系进行数据分析之前，本文进行了同质性检验以判断效应值之间是否同质，从而确定后续的数据分析是基于固定效应模型还是随机效应模型。使用 $Q$ 值和 $I^2$ 来检验各效应值的同质性，若各效应值表现为同质性则采用固定效应模型，若各效应值表现为异质性则采用随机效应模型。如表 2 所示，任意两个变量之间的 $Q$ 值都达到了显著水平，表明这些变量之间存在异质性；任意两个变量之间的 $I^2$ 均高于 75%，表明这些变量之间存在较高的异质性。由此可见，纳入元分析的各变量之间存在异质性，故本研究将选择随机效应模型。

在发表偏差检验方面，本研究综合使用了漏斗图、失安全系数(*Nfs*)和 Egger's 回归系数检验来衡量职场负面八卦研究的发表偏差问题(Borenstein et al., 2011)。检验结果显示，各组效应值漏斗图大体上围绕均值呈现出对称分布，且各显著效应值的失安全系数均满足大于 5k+10 的标准（见表 2）。与此同时，Egger's 回归系数检验的 *p* 值也均未达到显著水平（$p>0.05$），这说明本研究所纳入效应值的发表偏差问题并不严重。最后，在效应值报告方面，本研究既报告了未经测量误差修正的相关系数 r，也报告了经过信度测量误差修正的真实相关系数 *ρ*，并报告了真实相关系数的 95%置信区间(Hunter & Schmidt, 2004)。

# 4 元分析结果

## 4.1 直接效应分析

如表 2 所示，职场负面八卦与被八卦员工积极行为显著负相关（$\rho$=-0.18，$p<0.001$，95%*CI*[-0.26，-0.10]），假设 1 得到验证。

表 2 双变量元分析结果

| 变量 1 | 变量 2 | *k* | *N* | *r* | *ρ* | *SDρ* | 95%CI | 80%CV | *Q* | $I^2$ | *Nfs* | Egger's intercept | *p* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| NWG | COG | 44 | 9443 | -0.25 | -0.30 | 0.02 | [-0.37,-0.22] | [-0.56,0.03] | 936.07*** | 95.41% | 4637 | 3.50 | 0.39 |
| | AFF | 30 | 7254 | -0.29 | -0.34 | 0.01 | [-0.39,-0.28] | [-0.51,-0.14] | 285.15*** | 89.83% | 8747 | -3.16 | 0.27 |
| | BEH[a] | 61 | 19925 | -0.15 | -0.18 | 0.02 | [-0.26,-0.10] | [-0.55,0.25] | 2673.27*** | 97.68% | 960 | -5.20 | 0.15 |
| | BEH1 | 10 | 3956 | -0.28 | -0.33 | 0.02 | [-0.44,-0.21] | [-0.54,-0.08] | 153.50*** | 94.14% | 1063 | -5.03 | 0.39 |
| | BEH2 | 14 | 6082 | 0.21 | 0.25 | 0.01 | [0.18,0.32] | [0.08,0.41] | 117.77 *** | 88.96% | 1296 | 1.02 | 0.73 |
| | BEH3 | 6 | 1981 | -0.29 | -0.35 | 0.04 | [-0.52,-0.16] | [-0.60,-0.05] | 106.44*** | 95.30% | 378 | -22.89 | 0.23 |
| | BEH4 | 3 | 1009 | -0.31 | -0.39 | 0.13 | [-0.67,-0.02] | [-0.69,0.03] | 79.72*** | 97.49% | 132 | 4.05 | 0.94 |
| | BEH5 | 3 | 568 | 0.30 | 0.33 | 0.01 | [0.22,0.44] | [0.24,0.42] | 4.36 | 54.15% | 48 | -9.99 | 0.04 |
| | BEH6 | 4 | 1606 | 0.30 | 0.35 | 0.02 | [0.20,0.48] | [0.16,0.52] | 33.29*** | 90.99% | 212 | 4.37 | 0.85 |
| | BEH7 | 4 | 1149 | 0.35 | 0.42 | 0.09 | [0.14,0.65] | [0.05,0.69] | 81.74*** | 96.33% | 227 | -2.47 | 0.87 |
| | BEH8 | 11 | 3987 | -0.24 | -0.28 | 0.03 | [-0.40,-0.14] | [-0.52,0.01] | 197.51*** | 94.94% | 784 | -6.35 | 0.33 |
| | BEH9 | 6 | 1936 | 0.36 | 0.42 | 0.03 | [0.28,0.55] | [0.20,0.60] | 65.85*** | 92.41% | 566 | 22.82 | 0.13 |
| COG | AFF | 11 | 2405 | 0.24 | 0.29 | 0.03 | [0.15,0.41] | [-0.02,0.54] | 222.29*** | 95.50% | 1075 | -17.50 | 0.08 |
| | BEH | 33 | 6793 | 0.32 | 0.41 | 0.06 | [0.26,0.54] | [-0.19,0.79] | 2616.46*** | 98.78% | 6658 | 7.32 | 0.40 |
| AFF | BEH | 18 | 4476 | 0.10 | 0.11 | 0.05 | [-0.05,0.27] | [-0.33,0.51] | 691.64*** | 97.54% | 331 | -0.10 | 0.99 |

注：[a] 表示将消极行为反向编码为积极行为。NWG 为职场负面八卦，COG 为积极人际认知，AFF 为积极情感体验， BEH 为员工积极行为，BEH1 为组织公民行为，BEH2 为慷慨合作行为，BEH3 为任务创新行为，BEH4 为员工主动行为，BEH5 为减少偏离行为，BEH6 为知识隐藏行为，BEH7 为辱虐行为，BEH8 为其他积极行为， BEH9 为其他消极行为。*k* 表示效应值个数，*N* 表示样本量，*r* 表示未经修正的相关系数，*ρ* 表示修正后的相关系数。***表示 $p<0.001$。

具体到特定行为而言，职场负面八卦与组织公民行为（$\rho$=-0.33，$p<0.001$，95%*CI*[-0.44，-0.21]）、任务创新行为（$\rho$=-0.35，$p<0.001$，95%*CI*[-0.52，-0.16]）和主动行为（$\rho$=-0.39，

$p$=0.04，95%$CI$[-0.67，-0.02]）显著负相关，与知识隐藏行为（$\rho$=0.35，$p$<0.001，95%$CI$[0.20，0.48]）和辱虐行为（$\rho$=0.42，$p$=0.005，95%$CI$[0.14，0.65]）显著正相关。此外，表 2 还显示职场负面八卦与慷慨合作行为（$\rho$=0.25，$p$<0.001，95%$CI$[0.18，0.32]）和减少偏离行为（$\rho$=0.33，$p$<0.001，95%$CI$[0.22，0.44]）显著正相关，说明职场负面八卦还具有增加积极行为和减少消极行为的正面作用。

### 4.2 中介效应分析

表 3 向我们展示了职场负面八卦与积极人际认知、积极情感体验和员工积极行为间的相关系数矩阵。其中，职场负面八卦与积极人际认知显著负相关（$\rho$=-0.30，$p$<0.001），与积极情感体验显著负相关（$\rho$=-0.34，$p$<0.001）；积极人际认知与积极行为（$\rho$=0.41，$p$<0.001）显著正相关，积极情感体验与与积极行为正相关（$\rho$=0.11，$p$=0.19）。这与我们所提假设的方向基本一致，为后续的中介和调节效应检验奠定了基础。

表 3 相关系数矩阵

| | NWG | COG | AFF | BEH |
|---|---|---|---|---|
| NWG | 1.00 | | | |
| COG | -0.30*** | 1.00 | | |
| AFF | -0.34*** | 0.29*** | 1.00 | |
| BEH | -0.18*** | 0.41*** | 0.11 | 1.00 |

注：NWG 为职场负面八卦，COG 为积极人际认知，AFF 为积极情感体验， BEH 为员工积极行为；$N$=5553， ***表示 $p$<0.001。

本研究通过结构方程模型元分析检验了积极人际认知、积极情感体验分别对职场负面八卦与积极行为间关系的中介作用。对于结构方程模型元分析的样本量，我们使用相关矩阵中各效应值样本量的调和平均数（$N$=5553）进行替代(Viswesvaran & Ones, 1995)。调和平均数计算公式如下：

$$N=\frac{1}{\frac{1}{m}\cdot\sum_{i=1}^{m}\frac{1}{n_i}}$$

其中，m 表示相关矩阵中的效应值个数，n 表示第$i$个效应值的样本量

本研究同时检验了以下四种模型以确定最优的解释模型：模型 1 是完全双重中介模型，即职场负面八卦完全通过积极人际认知和积极情感体验的简单中介影响员工行为；模型 2 在模型 1 的基础上增加了职场负面八卦到员工积极行为的直接效应；模型 3 在模型 1 的基础上增加了积极人际认知和积极情感体验的相关关系路径；模型 4 为模型 2 与模型 3 的整合模型。如表 4 所示，模型 4 的拟合度在模型 3 的基础上进一步提升（$\Delta\chi^2$=30.89，$p$<0.001）。

因此，我们最终报告了模型 4（饱和模型）的结果(Aquino et al., 1997; Skogstad et al., 2007; Vazsonyi et al., 2022)。

表 4 理论模型对比

| 理论模型 | $\chi^2$ | *df* | $\chi^2/df$ | $\Delta\chi^2$（$\Delta df$） | *CFI* | *TLI* | *RMSEA* | *SRMR* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 模型 1 | 273.02 | 2 | 136.51 | - | 0.89 | 0.67 | 0.16 | 0.07 |
| 模型 2（相较于模型 1） | 242.13 | 1 | 242.13 | 30.89*** | 0.90 | 0.41 | 0.21 | 0.07 |
| 模型 3（相较于模型 1） | 30.89 | 1 | 30.81 | 242.13*** | 0.99 | 0.93 | 0.07 | 0.02 |
| 模型 4（相较于模型 3） | 0.00 | 0 | - | 30.89*** | 1.00 | 1.00 | 0.00 | 0.00 |

注：***表示 $p$<0.001。

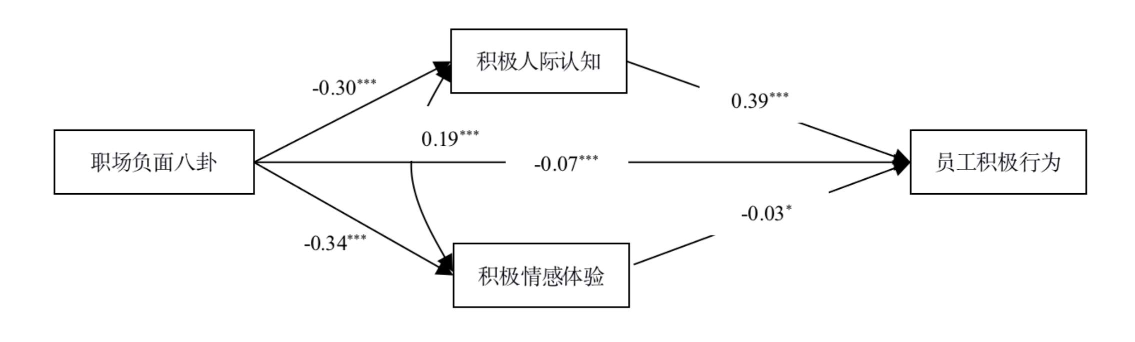



图 3 路径系数图

注：*表示 $p$<0.05，***表示 $p$<0.001。

如表 5 所示，积极人际认知在职场负面八卦与积极行为之间的间接效应是-0.12，$p$<0.001，95%*CI*[-0.13, -0.11]不包含 0，假设 2a 得到验证。积极情感体验在职场负面八卦与积极行为之间的中介效应与我们的假设相反，其间接效应为 0.01（$p$=0.045，95%*CI*[0.001, 0.02]），假设 2b 未得到验证。

表 5 间接效应估计

| | 间接效应 | 标准误差 | 95%蒙特卡罗置信区间 |
|---|---|---|---|
| NWG→COG→BEH | -0.12*** | 0.006 | [-0.13, -0.11] |
| NWG→AFF→BEH | 0.01* | 0.004 | [0.001, 0.02] |

注：***表示 $p$<0.001。

值得注意的是，“职场负面八卦→积极情感体验→员工积极行为”路径的间接效应与“职场负面八卦→员工积极行为”直接效应（如图 3 所示）的符号相反（前者为正值，后者为负值）。考虑到“职场负面八卦→积极行为”的直接效应显著，故排除遮掩效应情况，该间接效应仍按照中介效应进行解释(温忠麟,叶宝娟, 2014)。也即是说，虽然职场负面八卦使被八卦员工的积极情感体验降低，但这反而可能进一步增加该员工的积极行为。正如 Imada 等人（2020）的观点，负面八卦虽然导致了被八卦者的消极情感体验，但是出于印象管理的需要，他们可能在接下来表现出更多的亲社会行为。这说明负面八卦还可能对被八卦者的行为产生

积极影响，揭示了职场负面八卦的双刃剑效应，与我们先前的调节效应假设思路相契合。接下来，我们将进行职场负面八卦与积极行为关系的调节效应分析，以验证我们的假设。

### 4.3 调节效应分析

表 6 向我们展示了职场负面八卦与被八卦员工行为之间调节效应分析结果。其中，职场负面八卦感知属性能够显著调节职场负面八卦与积极行为之间的关系($Q_B$=59.15，$p$<0.001)。在现实的负面八卦情境中，职场负面八卦显著抑制了个体随后的积极行为 ($\rho$=-0.30，$p$<0.001，95%*CI* [-0.36, -0.24])；然而，在可能的负面八卦情境中，职场负面八卦则有助于促进个体随后的积极行为($\rho$=0.25，$p$<0.001，95%*CI* [0.13, 0.37])，假设 3 得到验证。文化差异显著调节了职场负面八卦与被八卦员工行为之间的关系（$Q_B$=38.55，$p$<0.001）。西方文化情境下职场负面八卦与被八卦员工的积极行为显著正相关（$\rho$=0.12，$p$=0.04，95%*CI* [0.01, 0.23]），东方文化情境下职场负面八卦与被八卦员工的积极行为显著负相关($\rho$=-0.31，$p$<0.001，95%*CI* [-0.39, -0.24])。也即是说，与西方文化情境相比较，东方文化情境下职场负面八卦对被八卦员工行为的负向影响作用更强，假设 4 得到验证。

表 6 职场负面八卦与员工积极行为的调节效应元分析结果

| 调节变量 | | *K* | *N* | r | $\rho$ | SD$\rho$ | 95%*CI* | 80%*CV* | $Q_W$ | $Q_B$ | $I^2$ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 感知 | 可能 | 14 | 6082 | 0.21 | 0.25 | 0.01 | [0.13,0.37] | [0.08,0.05] | 117.77*** | 59.15*** | 88.96% |
| 属性 | 现实 | 47 | 13843 | -0.25 | -0.30 | 0.02 | [-0.36,-0.24] | [-0.57,0.03] | 1157.30*** | | 95.85% |
| 文化 | 西方 | 20 | 7719 | 0.10 | 0.12 | 0.02 | [0.01,0.23] | [-0.17,0.40] | 507.21*** | 38.55*** | 96.06% |
| 差异 | 东方 | 41 | 12206 | -0.26 | -0.31 | 0.02 | [-0.39,-0.24] | [-0.59,0.03] | 1162.87*** | | 96.13% |

注：$Q_W$ 是进行组内异质性检验的统计量; $Q_B$ 是进行组间异质性检验的统计量。***表示 $p$<0.001。

## 5 讨论

### 5.1 职场负面八卦影响被八卦员工行为的中介机制

元分析结果表明职场负面八卦与被八卦员工的积极行为显著负相关($\rho$=-0.18，$p$<0.001)，这说明企业员工在遭受职场负面八卦后可能表现出更少的积极行为。基于结构方程模型的元分析表明，职场负面八卦具体通过积极人际认知对被八卦员工的积极行为产生了负向影响。也即是说，职场负面八卦之所以能够减少被八卦员工的积极行为是因为他们在感知到关于自身的负面八卦后产生了不利的人际认知（如竞争力和地位的降低、人际关系的恶化等）。与先前所提假设不同，本研究结果还表明职场负面八卦能够通过积极情感体验路径对被八卦员工的积极行为产生正向影响，也即是说职场负面八卦促进了被八卦员工的积极行为，这可能是由职场负面八卦的约束功能所致。Beersma 和 Van Kleef（2011）指出，职场负面八卦具有

规范被八卦员工行为（抑制消极行为和促进积极行为）的积极作用。相关研究也表明，负面八卦促进了被八卦员工的合作行为、慷慨行为和亲社会行为等积极行为(Feinberg et al., 2012; Imada et al., 2020; Wu, Balliet et al., 2015)。与此同时，负面八卦还可能通过增加被八卦员工的面子威胁感知和担忧情绪进而减少偏离行为等消极行为(李黎飞, 2020)。因此，职场负面八卦虽然导致了被八卦员工的消极情感体验，但是这种消极的情感体验也可能转化为其在接下来从事更加积极行为的动力。

总的来说，职场负面八卦对被八卦员工的积极人际认知、积极情感体验和行为表现的负向影响表明管理者应当认识到职场负面八卦会给被八卦员工和组织带来消极影响。除对被八卦员工自身带来诸多负面影响之外，职场负面八卦还可能形成负面强化的消极人际过程，破坏其他组织成员与被八卦员工之间的人际关系，在组织内部形成较为消极的人际氛围，从而不利于组织任务的完成。因此，管理者应当充分认识到负面八卦的消极作用，避免其对被八卦员工造成不利影响，甚至是破坏整个组织的和谐氛围。为此，管理者可以通过扮演倾听者的角色获取一些正式渠道所不能获取的信息，对那些功能不良、可能引发较为负面后果的职场八卦及时进行干预，防止其引发更大的组织危机(李育辉 等, 2022)。

### 5.2 职场负面八卦感知属性的调节效应

元分析结果表明，职场负面八卦感知属性($Q_B$=59.15，$p$<0.001)显著调节了职场负面八卦与被八卦员工行为之间的关系。具体地，在现实的负面八卦情境中职场负面八卦减少了员工的积极行为，而在可能的负面八卦情境中职场负面八卦则增加了员工的积极行为。这是因为当个体处于职场负面八卦已经发生的情境之中（现实的负面八卦），其会感知到声誉、地位、竞争力和人际关系等受到损害(邓琪 等, 2019; 卫旭华 等, 2019; Cruz et al., 2020; Ming, 2018)，从而使其产生回避和防御倾向，最终不利于个体在该情境中的积极行为。然而，当个体处于职场负面八卦即将发生的情境之中（可能的负面八卦），其能够预知到他人将会对自己随后的行为进行评价从而引发其印象管理动机，最终增加了个体在该情境中的积极行为(Nieper et al., 2022)。

职场负面八卦感知属性的调节效应不仅有助于解释目前研究中的职场负面八卦对被八卦员工行为产生有利还是有害影响的相关争议，还具有较好的实践意义，管理者可以借此进行员工行为管理。负面八卦感知属性的调节效应告诉我们，虽然现实的职场负面八卦会给个体的心理和行为带来消极影响，但是可能的职场负面八卦却有助于促进个体随后基于印象管理动机的积极行为。换句话说，当个体觉察到自己接下来的行为将会通过八卦的形式传播出去时，个体可能打消从事消极行为的念头，甚至在接下来表现出更多的积极行为。比如，当

员工得知自己随后的行为表现将会被传播出去时，那么他们接下来会表现出比先前更加慷慨与合作的行为(Beersma & Van Kleef, 2011; Fehr & Sutter, 2016; Romano et al., 2017; Wu et al., 2019; Wu et al., 2016)。因此，管理者不应只注意到职场负面八卦的消极作用，而一味地将精力用于杜绝职场负面八卦的产生。相反，管理者还应该看到职场负面八卦积极的一面，并将其作为一种非正式的沟通渠道。一方面，管理者可以利用职场负面八卦掌握一些正式渠道所没有的信息；另一方面，管理者可以借助职场负面八卦对潜在的失范行为进行约束，并引导员工表现出更加积极的行为。

### 5.3 文化差异的调节效应

文化差异（$Q_B$=38.55，$p$<0.001）显著调节了职场负面八卦与被八卦员工行为之间的关系。具体地，在西方文化情境下职场负面八卦对被八卦员工行为的不利影响相对较弱，而在东方文化情境中这一不利影响则相对较强。这是因为在以集体主义为导向的东方文化情境下，人们通常表现为好面子、注重人际和谐以及在意他人对自己的评价和看法等(张永军 等, 2017; Wu, Kwan et al., 2015)，因此他们对负面八卦的危害性评价会更高，从而产生更高的回避和防御倾向，最终对其后续行为产生不利影响。然而，在以个人主义为导向的西方文化情境下，人们则往往以自我为中心、不太在意他人对自己的看法和评价(于米, 2011; Hofstede, 2011)，因此他们对负面八卦的危害性评价可能相对较低，由此产生的回避和防御倾向也会更弱，最终对其后续的行为表现影响较小。除上面提到的现实的负面八卦会对东方文化背景员工产生更大的负面影响之外，可能的职场负面八卦对这类员工积极行为的引导效果同样可能更好。这是因为东方文化背景下的员工更加重视与集体的连结以及从集体中获取情感支持。基于互惠交换的原则，他们会努力保持自己在集体中的地位和正面形象，从而具有更高印象管理动机。因此东方文化背景下的员工在感知到职场负面八卦可能发生时，会在接下来表现出更加积极的行为。这对中国情境和跨文化情境中的职场负面八卦与员工行为管理都具有重要的指导意义。

### 5.4 研究不足与展望

首先，本研究在元分析过程中仅纳入了中英文文献，而未包括以其他语言发表的相关文献，这使本研究可能缺失了部分有用数据。与此同时，本研究部分变量的效应值数量和样本量偏小，这可能会影响这些变量关系整合结果的代表性。比如，对于“职场负面八卦→积极情感体验→员工积极行为”的间接效应，虽然我们在先前的分析中将其与主效应的符号不一致现象归因于潜在的调节变量，但这种不一致也可能是由效应值数量和样本量过少导致，这有待未来研究者围绕此主题开展更多实证探索。

其次，由于职场负面八卦对被八卦员工的影响涉及认知、情感和行为多个方面，为了保证最大限度地检验职场负面八卦对被八卦员工心理和行为的影响，本研究采用了内涵较为广泛的构念作为研究变量，包括积极人际认知、积极情感体验和被八卦员工行为。然而，这一做法可能忽视了不同研究中构念界定的差异。未来研究可以围绕更为细分的构念展开研究，如比较职场负面八卦与组织公民行为、知识隐藏行为之间的关系，从而为职场负面八卦的管理提供更加精准的指导。

然后，本研究未考虑时间因素影响下职场负面八卦对被八卦员工的影响。事实上，职场负面八卦对被八卦员工认知、情感和行为的影响可能会随时间的推移而有所不同。比如，在职场负面八卦的初期阶段，被八卦员工一般对他人传播的负面八卦并不知情，此时负面八卦的潜在不利影响可能不会凸显出来。然而，随着时间的推移，一旦个体感知到自身相关的职场负面八卦，他们可能会及时采取维护自身形象的举措。这些关系机制也有待未来研究者开展进一步的实证检验。

此外，本研究还缺少对被八卦员工的性别、年龄和职位等人口统计特征的考虑。在组织中，女性员工和低权力员工更容易遭受职场负面八卦的攻击(岳文忠 等, 2015; Ellwardt et al., 2012)，那么这些员工在感知到自身相关的负面八卦后的心理与行为反应是否会有别于其他员工；与年长员工相比较，年轻员工往往表现为以自我为中心和较低的传统性，这又会如何影响其对职场负面八卦的心理和行为反应；以及那些在组织中任职时间较长的员工是否会由于对组织认同的增加而对自身相关的负面八卦表现得更加宽容。未来研究可以进一步关注性别、年龄、职位和任期等人口统计因素对职场负面八卦和被八卦员工行为关系的影响。

最后，本研究仅关注了职场负面八卦对被八卦者的影响，而未涉及其对八卦者和倾听者的影响。从八卦者角度来看，个体在向倾听者传递负面八卦信息的同时，同样可以获得倾听者在正式渠道不愿传播的信息(Tassiello et al., 2018)，有助于八卦者决定其接下来的行为表现(Martinescu et al., 2014)，并且，经常传递独有的八卦信息可能会帮助八卦者成为人际网络的中心(Grosser et al., 2010)。因此职场负面八卦可能对八卦者的影响力、内部地位和绩效产生影响(Brady et al., 2017; Wu, Balliet et al., 2015)。从倾听者角度来看，职场负面八卦由于传递了被八卦者负面行为的相关信息，一方面倾听者可能会引以为戒并规范自己的行为(Bai et al., 2020; Martinescu et al., 2014)，另一方面这也可能会影响到倾听者与被八卦者之间的关系，未来研究可对此做进一步探索。

# 6 结论

通过对 51 篇中英文文献、61 个独立研究（21549 个研究样本）的 198 个效应值进行结构方程模型元分析，我们发现：（1）职场负面八卦对被八卦员工行为产生了不利影响；（2）积极人际认知和积极情感体验分别中介了职场负面八卦与被八卦员工行为之间的关系；（3）负面八卦感知属性调节了职场负面八卦与被八卦员工行为之间的关系，现实的负面八卦抑制了积极行为，而可能的负面八卦则促进了积极行为；（4）文化差异调节了职场负面八卦与被八卦员工行为之间的关系，与西方文化情境相比较，东方文化情境下职场负面八卦对被八卦员工行为的不利影响更强。

**致谢**：我们感谢香港浸会大学博士生唐娜对本文英文摘要的修订。

参考文献（带*文献表示纳入元分析的文献）


*邓琪, 万华, 吴志成. (2019). 职场负面八卦会影响员工建言吗——人际关系压力及心理弹性的作用. *财会月刊*, *16*(18), 120–128.

*杜恒波, 朱千林. (2018). 职场负面八卦对科技人员创造力的影响机制研究. *心理科学*, *41*(1), 125–131.

*杜恒波, 朱千林. (2020). 职场负面八卦对员工知识隐藏的影响机制研究. *科研管理*, *41*(3), 264–272.

*杜恒波, 朱千林, 刘春红. (2019). 职场负面八卦对主动性行为的影响机制研究：一个有调节的中介模型. *管理评论*, *31*(2), 190–199.

*高婧. (2018). 职场负面八卦对知识型员工创新绩效的影响研究:员工沉默的中介作用及包容性领导风格的调节作用. *云南民族大学学报*, *35*(6), 88–98.

*李黎飞. (2020). *职场负面八卦对职场偏离行为的约束作用：有调节的中介效应模型*（硕士学位论文）. 兰州大学.

李育辉, 陈佳颖, 王桢, 王雪琴. (2022). 危机下的组织沟通网络变化与知识分享行为演变:一项基于工作系统大数据的追踪研究. 中国人力资源开发, 39(02), 94–109.

*林鑫. (2021). *职场负面八卦与知识型员工主动性行为的实证研究*（硕士学位论文）. 兰州大学.

苏涛, 陈春花, 陈冰玲, 刘军, 马文聪. (2021). 职场排斥的“四宗罪”：中国情境下的一项元分析. *南开管理评论*, *24*(6), 104–116.

*王阳. (2021). *职场负面八卦、员工沉默与员工创造力的关系研究*（硕士学位论文）. 浙江工商大学，杭州.

*魏海鹏. (2018). *职场八卦对建言行为的影响*（硕士学位论文）. 河南大学，郑州.

*卫旭华, 李黎飞, 杨焕. (2019). 职场负面八卦对员工创新行为的影响：多重中介效应模型. *兰州大学学报（社会科学版）*, *47*(4), 83–92.

温忠麟, 叶宝娟. (2014). 中介效应分析:方法和模型发展. *心理科学进展*, *22*(05), 731–745.

杨伟文, 李超平. (2021). 资质过剩感对个体绩效的作用效果及机制：基于情绪−认知加工系统与文化情境的元分析. *心理学报*, *53*(5), 527–554.

于米. (2011). 个人-集体主义倾向与知识分享意愿之间的关系研究:知识活性的调节作用. *南开管理评论*, *14*(06), 149–157.

*俞诗佳. (2020). *职场负面八卦、人际信任与组织公民行为的关系研究*（硕士学位论文）. 浙江工商大学，杭州.

*袁敏. (2021). *感知到的下属负面八卦对主管阻抑的影响研究*（硕士学位论文）. 南京财经大学.

岳文忠, 吴隆增, 杨自伟, 翟海燕. (2015). 职场负面八卦的前因与后果:基于八卦目标的视角. *心理科学进展*, *23*(04), 702–710.

*岳文忠, 杨自伟, 刘春花. (2018). 职场负面八卦对员工前瞻工作行为的影响研究. *大理大学学报*, *3*(1), 114–123.

*张昊民, 康娜, 马迎霜. (2020). 职场负面八卦对员工知识共享行为的影响机制研究. *上海管理科学*, *42*(01), 89–95.

张永军, 张鹏程, 赵君. (2017). 家长式领导对员工亲组织非伦理行为的影响:基于传统性的调节效应. *南开管理评论*, *20*(02), 169–179.

*Ahmad, B., Tariq, H., Weng, Q. D., Shillamkwese, S. S., & Sohail, N. (2019). When a proximate starts to gossip instrumentality considerations in the emergence of abusive supervision. *Employee Relations: The International Journal of Conflict Management*, *41*(5), 851–875.

Aquino, K., Griffeth, R. W., Allen, D. G., & Hom, P. W. (1997). Integrating justice constructs into the turnover process: A test of a referent cognitions model. *Academy of Management Journal*, *40*(5), 1208–1227.

*Babalola, M. T., Ren, S., Kobinah, T., Qu, Y. E., Garba, O. A., & Guo, L. (2019). Negative workplace gossip: Its impact on customer service performance and moderating roles of trait mindfulness and forgiveness. *International Journal of Hospitality Management*, *80*, 136–143.

Bai, Y., Wang, J., Chen, T., & Li, F. (2020). Learning from supervisor negative gossip: The reflective learning process and performance outcome of employee receivers. *Human Relations*, *73*(12), 1689–1717.

Bayne, T., Brainard, D., Byrne, R. W., Chittka, L., Clayton, N., Heyes, C., Mather, J., Ölveczky, B., Shadlen, M., Suddendorf, T., & Webb, B. (2019). What is cognition? . *Current Biology*, *29*(13), 608–615.

*Beersma, B., & Van Kleef, G. A. (2011). How the grapevine keeps you in line：Gossip increases contributions to the group. *Social Psychological and Personality Science*, *2*(6), 642–649.

Bolino, M., Long, D., & Turnley, W. (2016). Impression management in organizations: Critical questions, answers, and areas for future research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *3*, 377–406.

Borenstein, M., Hedges, L. V., Higgins, J. T., & Rothstein, H. R. (2011). *Introduction to meta-analysis*. New Jersey , American: John Wiley & Sons.

Brady, D. L., Brown, D. J., & Liang, L. H. (2017). Moving beyond assumptions of deviance: The reconceptualization and measurement of workplace gossip. *Journal of Applied Psychology*, *102*(1), 1–25.

*Chang, K., & Kuo, C.-C. (2021). Can subordinates benefit from manager's gossip? European Management Journal. 39:497–507.

*Cheng, B., Dong, Y., Zhang, Z., Ahmed， S., Guo, G., & Peng, Y. (2020). When targets strike back: How negative workplace gossip triggers political acts by employees. *Journal of Business Ethics*, 175, 289–302.

*Cheng, B., & Peng, Y., Ahmed, S., & Tourky, M. (2022a). The hidden costs of negative workplace gossip: Its effect on targets' behaviors, the mediating role of Guanxi closeness, and the moderating effect of need for affiliation. *Journal of Business Ethics*, Advance online publication. https://doi.org/10.1007/s10551-021-04994-y.

*Cheng, B., Peng, Y., Zhou, X., Shaalan, A., Tourky, M., & Dong, Y. (2022b). Negative workplace gossip and targets' subjective well-being: A moderated mediation model. *The International Journal of Human Resource Management*, Advance online publication. https://doi.org/10.1080/09585192.09582022.02029931.

Cheung, M. W.-L., & Chan, W. (2009). A two-stage approach to synthesizing covariance matrices in meta-analytic structural equation modeling. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, *16*(1), 28–53.

Clore, G. L., & Schnall, S. (2005). The influence of affect on attitude. In D. Albarracín, B. T. Johnson, & Z. M. P. (Eds.), *Handbook of attitudes* (pp. 437–489). Mahwah: Erlbaum.

Crocker, J., Luhtanen, R., Blaine, B., & Broadnax, S. (1994). Collective self-esteem and psychological well-being among white, black, and Asian college students. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *20*(5), 503–513.

Cruz, T. D. D., Thielmann, I., Columbus, S., Molho, C., Wu, J., Righetti, F., Vries, R. E. d., Koutsoumpis, A., Lange, P. A. M. v., Beersma, B., & Balliet, D. (2020). Gossip and reputation in everyday life. *Royal Society*, *376*, 1–9.

*Cui, Z. (2020). *The relationship between negative workplace gossip and organizational citizenship behavior: An explanation from social exchange theory.* Paper presented at the meeting of International Conference on Social Science,Education and Management, Datong.

Diener, E. (2009). *The science of well-being*. Berlin, German: Springer-Verlag.

*Durmuş, A., Kırılmaz, H., & Akboğa, Ö. Ş. (2020). Is gossip associated with nurses' job performance perceptions? *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, *15*(1), 17–30.

Ellwardt, L., Labianca, G., & Wittek, R. (2012). Who are the objects of positive and negative gossip at work? *Social Networks*, *34*(2), 193–205.

*Fehr, D., & Sutter, M. (2016). *Gossip and the efficiency of interactions.* Paper presented at the meeting of Empirical and Experimental Economics, Austria.

*Feinberg, M., Willer, R., & Schultz, M. (2014). Gossip and ostracism promote cooperation in groups. *Psychological Science*, *25*(3), 656–664.

*Feinberg, M., Willer, R., Stellar, J., & Keltner, D. (2012). The virtues of gossip reputational information sharing as prosocial behavior. *Joumal of Personality and Social Psychology*, *102*(5), 1015–1030.
Foster, E. K. (2004). Research on gossip: Taxonomy, methods, and future directions. *Review of General Psychology*, *8*(2), 78–99.
*Georganta, K., Panagopoulou, E., & Montgomery, A. (2014). Talking behind their backs: Negative gossip and burnout in hospitals. *Burnout Research*, *1*(2), 76–81.
Grosser, T. J., Lopez-Kidwell, V., & Labianca, G. (2010). A social network anaysis of negative and positive gossip in organization life. *Group & Organization Management*, *35*(2), 177–212.
*Guo, G., Cheng, B., Tian, J., Ma, J., & Gong, C. (2021). Effects of negative workplace gossip on unethical work behavior in the hospitality industry: The roles of moral disengagement and self-construal. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, Advance online publication. https://doi.org/10.1080/19368623.19362021.11961111.
Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures :The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, *2*(1), 8. https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014.
Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind (intercultural cooperation and its importance for survival)*. USA New York: Mc Graw Hill.
Hunter, J. E., & Schmidt, F. L. (2004). *Methods of meta-analysis: Correcting error and bias in research findings*. Newbury Park, CA: Sage.
*Imada, H., Hopthrow, T., & Abrams, D. (2020). The role of positive and negative gossip in promoting prosocial behavior. *Evolutionary Behavioral Sciences*, *15*(3), 285–291.
Jiang, K., Liu, D., McKay, P. F., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2012). When and how is job embeddedness predictive of turnover? A meta-analytic investigation. *Journal of Applied Psychology*, *97*(5), 1077–1096.
Kenny, D. A. (2019). *Interpersonal perception: The foundation of social relationships*. Guilford Publications.
Khalid, B., Iqbal, R., & Hashmi, S. D. (2020). Impact of workplace ostracism on knowledge hoarding: Mediating role of defensive silence and moderating role of experiential avoidance. *Future Business Journal*, *6*(1), 1–10.
*Khan, A. G., Li, Y., Akram, Z., & Akram, U. (2021). Does bad gossiping trigger for targets to hide knowledge in morally disengaged? New multi-level insights of team relational conflict. *Journal of Knowledge Management*, Advance online publication. https://doi.org/10.1108/JKM-1108-2021-0609.
Kim, A., Moon, J., & Shin, J. (2019). Justice perceptions, perceived insider status, and gossip at work: A socialexchange perspective. *Journal of Business Research*, *97*, 30–42.
Kuhl, J., & Beckmann, J. (1985). *Action control: From cognition to behavior*. Berlin, German: Springer-Verlag.
*Kuo, C.-C., Wu, C.-Y., & Lin, C.-W. (2018). Supervisor workplace gossip and its impact on employees. *Journal of Managerial Psychology*, *33*(1), 93–105.
Leary, M. R., & Kowalski, R. M. (1990). Impression management: A literature review and two-component model. *Psychological Bulletin*, *107*(1), 34–47.
*Liu, T., Wu, L., Yang, Y., & Jia, Y. (2020). Work-to-family spillover effects of workplace negative gossip: A mediated moderation model. *Frontiers in Psychology*, *11*, 1612. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01612.
*Liu, X.-Y., Kwan, H. K., & Zhang, X. (2020). Introverts maintain creativity: A resource depletion model of negative workplace gossip. *Asia Pacific Journal of Management*, *37*(1), 325–344.
*Martin, R. J., & Hine, D. W. (2005). Development and validation of the uncivil workplace behavior questionnaire. *Journal of Occupational Health Psychology*, *10*(4), 477–490.
*Martinescu, E., Jansen, W., & Beersma, B. (2021). Negative gossip decreases targets' organizational citizenship behavior by decreasing social inclusion: A multi-method approach. *Group & Organization Management*, *46*(3), 463–497.

Martinescu, E., Janssen, O., & Nijstad, B. A. (2014). Tell me the gossip The self-evaluative function of receiving gossip about others. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *40*(12), 1668–1680.

*Ming, K. (2018). Effect of perceived negative workplace gossip on employees' behaviors. *Frontiers in Psychology*, *9*, 1112–1124.

Mischel, W., & Shoda, Y. (1995). A cognitive-affective system theory of personality: Reconceptualizing situations, dispositions, dynamics,and invariance in personality structure. *Psychological Review*, *102*(2), 246–268.

*Naeem, M., Weng, Q., Ali, A., & Hameed, Z. (2019). An eye for an eye: Does subordinates' negative workplace gossip lead to supervisor abuse? *Personnel Review*, *49*(1), 284–302.

Nieper, A., BiancaBeersma, T.M.Dijkstra, M., & Van Kleef, G. A. (2022). When and why does gossip increase prosocial behavior? *Current Opinion in Psychology*, *44*, 315–320.

*Romano, A., Balliet, D., & Wu, J. (2017). Unbounded indirect reciprocity: Is reputation-based cooperation bounded by group membership? *Journal of Experimental Social Psychology*, *71*, 59–67.

Skogstad, A., Einarsen, S., Torsheim, T., Aasland, M. S., & Hetland, H. (2007). The destructiveness of laissez-faire leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, *12*(1), 80–92.

Spoelma, T. M., & Hetrick, A. L. (2021). More than idle talk: Examining the effects of positive and negative team gossip. *Journal of Organizational Behavior*, *42*, 604–618.

Tassiello, V., Lombardi, S., & Costabile, M. (2018). Are we truly wicked when gossiping at work? The role of valence, interpersonal closeness and social awareness. *Journal of Business Research*, *84*, 141–149.

*Tian, Q.-t., Song, Y., Kwan, H. K., & Li, X. (2018). Workplace gossip and frontline employees' proactive service performance. *The Service Industries Journal*, *39*(1), 25–42.

Vazsonyi, A. T., Javakhishvili, M., & Blatny, M. (2022). Does self-control outdo IQ in predicting academic performance? . *Journal of Youth and Adolescence*, *51*(3), 499–508.

Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (1995). Theory testing: Combining psychometric meta-analysis and structural equations modeling. *Personnel Psychology*, *48*(4), 865–885.

Watson, D. (1988). Intraindividual and interindividual analyses of positive and negative affect: Their relation to health complaints, perceived stress, and daily activities. *Journal of Personality and Socical Psychology*, *54*(6), 1020–1030.

Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory. *Research in Organizational Behavior*, *18*, 1-74.

Wit, F. R. C. D., Greer, L. L., & Jehn, K. A. (2012). Supplemental material for the paradox of intragroup conflict: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *97*(2), 360–390.

Wittek, R., & Wielers, R. (1998). Gossip in organizations. *Computational & Mathematical Organization Theory*, *4*(2), 189–204.

*Wu, J., Balliet, D., Kou, Y., & Van Lange, P. A. M. (2019). Gossip in the dictator and ultimatum games: Its immediate and downstream consequences for cooperation. *Frontiers in Psychology*, *10*, 651. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00651.

*Wu, J., Balliet, D., & Van Lange, P. A. M. (2015). When does gossip promote generosity? Indirect reciprocity under the shadow of the future. *Social Psychological and Personality Science*, *6*(8), 923–930.

*Wu, J., Balliet, D., & Van Lange, P. A. M. (2016). Reputation management: Why and how gossip enhances generosity. *Evolution and Human Behavior*, *37*(3), 193–201.

*Wu, L., Birtch, T. A., Chiang, F. F. T., & Zhang, H. (2018). Perceptions of negative workplace gossip：A self-consistency theory framework. *Journal of Management*, *44*(5), 1873–1898.

*Wu, X., Kwan, H. K., Wu, L.-Z., & Ma, J. (2015). The effect of workplace negative gossip on employee proactive behavior in china: The moderating role of traditionality. *Journal of Business Ethics*, *148*(4), 801–815.

*Xie, J., Huang, Q., Wang, H., & Shen, M. (2019). Coping with negative workplace gossip: The joint roles of self-monitoring and impression management tactics. *Personality and Individual Differences*, *151*, 109482. https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.06.025.

*Yao, Z., Luo, J., & Zhang, X. (2020). Gossip is a fearful thing: The impact of negative workplace gossip on knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, *24*(7), 1755–1775.

*Ye, C., He, B., & Sun, X. (2021). Subordinates' negative workplace gossip leads to supervisor abuse: Based on the conservation of resources theory. *Chinese Management Studies*, Advance online publication. https://doi.org/10.1108/CMS-1109-2020-0387.

*Zhou, A., Liu, Y., Su, X., & Xu, H. (2019). Gossip fiercer than a tiger: Effect of workplace negative gossip on targeted employees' innovative behavior. *Social Behavior and Personality*, *47*(5), e5727. https://doi.org/10.2224/sbp.5727.

*Zong, B., Xu, S., Zhang, L., & Qu, J. (2021). Dealing with negative workplace gossip: From the perspective of face. *Frontiers in Psychology*, *2021*, 629376. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.629376.

# The effect of negative workplace gossip on the targets' behaviors: A meta-analysis based on the cognitive-affective personality system theory

LI Lifei[1,2], WEI Xuhua[1], CHENG Dejun[2]

(School of Management, Lanzhou University, Lanzhou, 730000)

(Business School of Nanjing University, Nanjing, 210000)



**Abstract:** Despite the burgeoning number of studies on negative workplace gossip (NWG), the literature has not reached an agreement on the relationship between NWG and targets' behavioral responses. Drawing on the cognitive-affective personality system theory, this study proposes that targets' perceived NWG influences their workplace behaviors through two psychological processes (i.e., the cognitive and the affective route) and explores the moderating role of NWG perceptions and cultural differences in the relationship between NWG and targets' behaviors. Based on 51 studies and 21549 employees, this meta-analysis found a negative relationship between NWG and targets' positive behaviors through interpersonal perception (i.e., the cognitive route) and targets' affect (i.e., the affective route). Moreover, moderation analyses revealed that when employees perceive that they have been negatively gossiped about, they will show fewer positive behaviors, but when they perceive that they are about to be negatively gossiped about, they will show more positive behaviors. And in the context of Eastern culture, NWG has a stronger negative influence on targets' positive behaviors than in the context of Western culture. Theoretical implications, practical implications, potential limitations, and future directions are also discussed.

**Key Words:** Negative Workplace Gossip, Cognitive-affective Personality System Theory, Attributes of Negative Workplace Gossip Perception, Cultural Differences, Targets' Behavior